

EVALUASI PERANAN INTERNAL AUDIT DALAM MENINGKATKAN KINERJA BAGIAN PRODUKSI PT X, DI MAKASSAR

Arfina Phoaniary Phoa

Jurusan Akuntansi / Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Universitas Surabaya

Arfina.phoaniary@gmail.com

Abstrak - Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja *internal audit* dalam meningkatkan kinerja pada bagian produksi. Evaluasi kinerja *internal audit* juga dibantu menggunakan dua pendekatan yaitu pendekatan *American Institute of Certified Public Accountant (AICPA)* dan *Institute of Internal Auditors (IIA)*. Fakta-fakta menunjukkan bahwa *internal audit* memiliki fungsi yang penting untuk mendorong perkembangan badan usaha. Berdasarkan temuan awal yang didapatkan, PT X sendiri tidak pernah melakukan penilaian khusus terhadap kinerja departemen *internal audit*. Penilaian kinerja hanya berdasarkan *key performance indicator* yang telah ditetapkan, dimana indikator penilaiannya masih minim. Penelitian yang bersifat kualitatif ini menggunakan analisis pada dokumen-dokumen *internal audit* selama melakukan pengauditan di periode 2010-2011. Hasil penelitian menemukan bahwa *internal audit* telah banyak memberikan manfaat dan menunjang peningkatan kinerja bagian produksi melalui rekomendasi yang diberikan.

Kata kunci: *Internal audit*, produksi, *Institute of Internal Auditors (IIA)*, *American Institute of Certified Public Accountant (AICPA)*

Abstract - This research designed to evaluation performance of internal audit in improving performance in the production. The evaluation of internal audit also assisted approach using two approaches, the American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) and the Institute of Internal Auditors (IIA). The facts indicate that the internal audit has an important function to encourage the development of enterprises. Based on preliminary surveys, PT X never designed a special assessment to evaluation the internal audit department. Performance assessment based only on key performance indicators that have been established, where the indicator is still minimal judgment. The results found that internal audit has many benefits and support increased performance production through the recomendations given although there are some indicators that can't be fulfilled.

Keywords: *Internal audit*, production, *Institute of Internal Auditors (IIA)*, *American Institute of Certified Public Accountant (AICPA)*

PENDAHULUAN

Industri pakan ternak masih memiliki peluang bisnis yang menjanjikan. Pada tahun 2012, omset industri pakan ternak diperkirakan naik 9,8% menjadi Rp 61,5 triliun dari tahun sebelumnya Rp 56 triliun. Pertumbuhan ekonomi Indonesia yang pesat telah meningkatkan kemampuan beli masyarakat yang akhirnya mendorong peningkatan konsumsi masyarakat atas makanan. Selain itu, jumlah penduduk Indonesia yang begitu besar serta tingkat konsumsi daging yang masih sangat rendah di Indonesia membuat prospek peternakan ayam sangatlah baik dan memiliki tingkat pertumbuhan yang sangat tinggi (Bani, 2012). Konsumsi daging ayam nasional adalah 7 kg per kapita per tahun. Jumlah ini jauh lebih rendah dibandingkan dengan konsumsi daging ayam Malaysia yang mencapai 36 kg per kapita per tahun, Singapura yang mencapai 28 kg per kapita per tahun, Thailand 16 kg per kapita per tahun, Filipina sekitar 8 kg per kapita per tahun. Dibandingkan produk pangan lainnya, jika dihitung berdasarkan gram protein, maka harga daging ayam dan telur tidak terlalu mahal.

Di sisi lain, *internal audit* telah berkembang menjadi profesi yang memberikan jasa bernilai tambah bagi manajemen. Perkembangan *internal audit* dapat dikatakan bersumber dari meningkatnya kompleksitas operasi badan usaha. Pertumbuhan badan usaha menyebabkan keterbatasan kemampuan manajer untuk mengawasi masalah operasional sehingga fungsi *internal audit* semakin penting. Peningkatan kemampuan serta lingkup kerja dari *internal audit* telah memungkinkan auditor eksternal untuk lebih mengandalkan hasil kerja *internal audit* untuk melaksanakan eksternal audit. Sebagai akibat dari peningkatan investasi pada *internal audit*, badan usaha menemukan cara untuk mengurangi biaya eksternal audit dengan cara menggunakan *internal audit*. Survey yang dilakukan pada 117 *chief internal audit executives* menunjukkan bahwa 88% eksternal audit dari badan usaha tersebut bergantung pada *internal audit* dalam suatu tingkatan tertentu (Kaplan dan Schlutz, 2006).

Perkembangan badan usaha pakan ternak sangat menuntut peranan seorang *internal audit* untuk secara terus-menerus dapat memberikan rekomendasi yang bermanfaat terhadap kegiatan operasional badan usaha, salah satunya pada bagian produksi badan usaha. Hal ini menyebabkan pentingnya evaluasi dari peranan *internal audit* dalam meningkatkan kinerja bagian produksi di PT X. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan solusi terhadap peranan *internal audit* sehingga dapat meningkatkan daya saing dari PT X.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk dapat melihat pengaruh/fenomena yang terjadi terhadap rekomendasi *internal audit* pada bagian produksi dalam meningkatkan efektifitas. Penelitian ini termasuk *explanatory research* karena bertujuan untuk meningkatkan pemahaman tentang masalah efektifitas internal audit yang mempengaruhi kinerja bagian produksi. Lingkungan bisnis yang kompetitif menuntut badan usaha untuk selalu melakukan inovasi dan *improvement*. Salah satu peranan *internal audit* yaitu dapat mengurangi masalah yang ada di bagian produksi dan hal ini berpengaruh pada keunggulan kompetitif badan usaha. Penelitian ini akan melakukan *field research* melalui *interview*, observasi, dan analisis dokumen. *Interview* akan dilakukan dengan mewawancarai pihak yang berhubungan langsung dengan produksi dan *internal audit*. Penelitian ini juga akan menghubungkan antara masalah yang terjadi dikaitkan dengan perbandingan studi dan kasus nyata.

Penelitian ini merupakan *applied research* karena diharapkan dapat mendorong perbaikan terhadap peranan *internal audit* dimasa depan, sehingga dapat meningkatkan daya saing badan usaha. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memberi solusi untuk perbaikan dan pengembangan terkait dengan peranan *internal audit*. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan untuk perbaikan departemen internal audit yang ada di badan usaha, agar dapat bermanfaat lebih maksimal dalam memberikan rekomendasi untuk perbaikan badan usaha.

PENILAIAN EFEKTIFITAS, EFISIENSI, DAN EKONOMIS BAGIAN PRODUKSI

Ekonomis adalah bagaimana badan usaha dapat melakukan kegiatan operasionalnya dengan murah, yaitu biaya per unit tenaga kerja, material dan lainlain sesuai dengan anggaran. Sementara pengertian efisiensi adalah bagaimana badan usaha melakukan kegiatan operasionalnya dengan benar sebagai contoh dengan adanya suatu sistem yang dapat mencegah terjadinya pemborosan dan pengerjaan ulang. Efisiensi suatu badan usaha dapat diukur dengan membandingkan input aktual yang digunakan dengan output aktual yang digunakan. Sedangkan yang dimaksud dengan efektifitas badan usaha adalah bagaimana badan usaha melakukan kegiatan operasionalnya dengan benar dalam rangka mencapai tujuannya. Efektifitas suatu badan usaha dapat diukur dengan membandingkan output aktual yang dihasilkan dalam kegiatan operasional dibandingkan dengan anggaran output yang sudah direncanakan oleh manajemen. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja dari badan usaha, komponen ini yaitu efektifitas, efisiensi, dan ekonomis harus dapat dicapai oleh badan usaha (Reider, 2002).

PENILAIAN KINERJA INTERNAL AUDIT MENGGUNAKAN PENDEKATAN IIA DAN AICPA

Peran *internal audit* pada PT X dapat dikatakan telah berjalan dengan efektif karena didukung dengan kemampuan dari staf *internal audit* sendiri. Tetapi, departemen *internal audit* masih perlu menjalankan secara efektif program pendidikan berlanjutan bagi stafnya agar dapat memenuhi tuntutan bisnis di masa yang akan datang. Selain itu, staf *internal audit* juga memerlukan pelatihan yang khusus untuk mengaudit bahan baku yang memerlukan perlakuan khusus. *Internal audit* juga mempertimbangkan prioritas area yang akan diaudit berdasarkan risiko yang dimiliki area tersebut dan juga mempertimbangkan strategi badan usaha agar dapat berjalan selaras. Prosedur yang dimiliki oleh departemen ini, menjamin objektivitas dalam melakukan tugasnya. Penilaian kepuasan manajemen yang tidak

pernah dilakukan oleh departemen internal audit, seharusnya memberikan banyak manfaat dalam mengevaluasi kinerjanya. Laporan waktu penugasan yang seharusnya dibuat oleh internal audit untuk mengetahui efisiensi dari kinerja internal audit.

PENINGKATAN KERJA DI BAGIAN PRODUKSI

Penilaian terhadap kinerja *internal audit* tidak hanya menggunakan 2 pendekatan dan dari manfaat yang diberikan pada PT X, selanjutnya akan dibahas penilaian *internal audit* dari peningkatan kinerja bagian produksi. Selama periode 2010-2011, terdapat beberapa rekomendasi *internal audit* yang diimplementasikan dan berdampak dalam peningkatan kinerja di bagian produksi.

Internal audit hendaknya melakukan suatu pemeriksaan yang sistematis terhadap prosedur, kebijakan, dan pengendalian internal badan usaha secara dengan tujuan agar tercapai kegiatan operasional yang berjalan efektif (mencapai tujuan badan usaha), efisien (upaya atau metode yang dilakukan untuk mencapai tujuan badan usaha) dan keekonomisan (pemanfaatan sumber daya yang optimal agar biaya operasional atau produksi lebih rendah).

Efektifitas pada badan usaha ini telah dapat dilihat dari pembuatan target yang bersifat realistis dan objektif. Pengendalian internal dalam pembuatan target ini telah jelas dengan adanya pemisahan fungsi, yang mana pembuatan target dibuat oleh Dept. Marketing dan dibuat dalam bentuk bulanan dan mingguan. Fungsi dari target mingguan ini yaitu sebagai koreksi jika target minggu sebelumnya, tujuannya agar bagian produksi dapat mencapai target total.

Penyimpanan bahan baku yang tidak efektif menyebabkan ditemukan banyaknya bahan baku yang tidak bisa digunakan lagi untuk keperluan produksi. Tempat penyimpanan yang tidak sesuai dan tidak teratur menjadi penyebab kerusakan dari bahan baku. Selain itu, kurang pemahannya mengenai suhu udara dan kebiasaan dari bagian produksi untuk mengambil bahan baku yang paling dekat juga

menyebabkan kerusakan dari bahan baku. Rekomendasi yang diberikan dari *internal audit* dapat menekan jumlah kerusakan bahan baku yang terdapat di bagian produksi.

Kebijakan penetapan *varians* juga menyebabkan terjadinya kehilangan barang jadi. Kebijakan ini kurang efektif karena setelah dilakukan pemeriksaan, rata-rata tingkat *varians* pada waktu normal hanya mencapai 0,5-1% dan pada kondisi tidak terduga tingkat *varians* maksimal 3-4%, akan tetapi tingkat *varians* yang ditetapkan sebesar 5% dan laporan yang diberikan kepada manajemen merupakan laporan *varians* yang telah dirata-ratakan. Rekomendasi yang diberikan oleh *internal audit* yaitu adanya peninjauan ulang atas kebijakan tingkat *varians*, laporan pertanggungjawaban dari bagian produksi juga dituntut dilakukan jika adanya tingkat *varians* yang melebihi batas wajar. Selain itu pengawasan pengeluaran barang jadi lebih diperketat dengan otorisasi dan dokumen.

Kerusakan mesin yang terjadi di bagian produksi menyebabkan inefisiensi dari bagian produksi. Setelah diidentifikasi, ditemukan bahwa penyebab dari kerusakan mesin disebabkan dari jadwal *maintenance* yang tidak disiplin, pembersihan mesin setelah produksi, dan juga akibat *human error*. Jadwal *maintenance* pada bagian produksi seharusnya sudah memiliki kebijakan tersendiri, akan tetapi akibat *special order* dan proses produksi ulang akibat kesalahan bagian *mixer* menyebabkan jadwal *maintenance* terkadang tidak dijalankan. Sehingga *internal audit* merekomendasikan untuk memberikan perhatian khusus pada jadwal *maintenance* dan pembersihan mesin, walaupun biaya *maintenance* akan meningkat tetapi biaya ini lebih kecil jika dibandingkan biaya yang harus dikeluarkan untuk proses produksi ulang dan biaya perbaikan mesin.

Risiko *error* pada komputer dan *human error* juga hampir sama kerugiannya dengan mesin yang rusak, karena jika terjadi *error* pada komputer berarti komposisi dari pakan yang akan dibuat tidak sesuai dengan standar dan seluruh bahan yang telah tercampur harus diproduksi kembali. Selain *human error* dan *error* pada komputer,

timbangan yang jarang dikalibrasi juga menyebabkan produksi harus diulang kembali. *Human error* merupakan risiko bawaan pada PT X, karena terdapat beberapa bagian pada produksi yang masih menggunakan pencatatan manual. Sehingga *internal audit* merekomendasikan untuk jumlah operator yang ditetapkan hanya 2-3 orang yang bertanggungjawab, selain itu dokumen yang berisi info penggunaan mesin juga ditempel di tempat yang dapat dilihat dan dijangkau operator.

Risiko-risiko yang sudah disebutkan merupakan risiko yang telah terjadi pada masa lalu dan saat ini maupun yang mungkin terjadi pada masa mendatang. Kerugian-kerugian yang terjadi dalam penjelasan di atas merupakan kerugian negatif secara keseluruhan. Dengan mengetahui kerugian-kerugian tersebut maka badan usaha dapat melakukan sesuatu agar dapat meminimalkan kerugian tersebut.

Keekonomisan dari bagian produksi berhubungan dengan penggunaan input yang akan digunakan di bagian produksi. Melalui rekomendasi dari *internal audit*, diharapkan badan usaha dapat memperoleh dampak positif untuk operasional badan usaha di masa yang akan datang. Tenaga kerja manusia yang digunakan di bagian produksi sebagian besar berasal dari masyarakat yang memiliki tempat tinggal di dekat badan usaha serta memiliki kemampuan di bidang yang diperlukan. Selain itu, gaji yang diberikan sesuai dengan UMR yang berlaku di Makassar. Badan usaha menetapkan 3 *shift* kerja, dimana di setiap *shift* memiliki jumlah karyawan yang berbeda-beda.

Walaupun tidak semua bagian yang ada pada bagian produksi menggunakan mesin, tetapi di beberapa titik penting telah dilakukan investasi terhadap mesin. Hal ini berdampak terhadap keekonomisan proses produksi, selain waktu dan penggunaan tenaga kerja, investasi mesin juga dapat mengurangi *human error* yang dapat menyebabkan efektifitas badan usaha tidak tercapai. Hal ini termasuk risiko persaingan teknologi yang sebenarnya memiliki point penting dalam menunjang ekonomis dari kegiatan produksi PT X.

Pembelian bahan baku yaitu jagung, setelah direkomendasikan dengan metode tender dinilai lebih ekonomis dibanding tanpa menggunakan metode ini. Karena,

dengan metode *tender* ini, bahan baku yang dikirimkan *supplier* lebih terjamin karena adanya kontrak yang telah disetujui. Pembelian bahan baku tanpa menggunakan metode tender juga memiliki biaya yang tinggi secara tidak langsung.

Selain memberikan rekomendasi, *internal audit* juga bertanggung jawab dalam implikasi dari rekomendasi tersebut. Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan *internal audit* setelah memberikan rekomendasi, yaitu:

1. Mengkomunikasikan kembali tujuan dan hal yang ingin dicapai oleh departemen produksi ini kepada semua pihak dalam departemen produksi. Internal audit pada PT X hanya mengkomunikasikan hal ini pada pihak manajemen dan kepala bagian produksi. Hal ini seharusnya dilakukan pada pihak yang terkait secara langsung supaya pekerjaan yang dilakukan oleh departemen tersebut berjalan lurus dengan tujuannya.
2. Membandingkan antara laporan setiap jangka waktu tertentu misalnya saja bulanan, sehingga dari laporan tersebut dapat diketahui apakah dampak risiko tersebut sudah dapat diminimalisir. Selain itu, pengecekan tidak hanya dilihat dari laporan akhir, tetapi dilihat dari setiap *production order*.

KESIMPULAN DAN SARAN

Peranan internal audit pada PT X telah banyak memberikan manfaat bagi badan usaha dalam meningkatkan efektifitas, efisiensi, dan keekonomisan dari bagian produksi. Melalui rekomendasi-rekomendasi yang diberikan dan sebagian besar dijalankan dan bermanfaat memperlihatkan bahwa internal audit telah memberikan banyak manfaat terhadap perbakaan badan usaha. Akan tetapi, ada beberapa komponen penting yang belum dijalankan internal audit badan usaha, yaitu perencanaan studi bagi staff, penilaian kepuasan manajemen, dan laporan penggunaan waktu. Perencanaan studi penting bagi profesi internal audit mengingat profesi ini terus berkembang sehingga perlunya internal audit menambah wawasan yang berguna untuk penugasan di periode berikutnya. Sedangkan penilaian kepuasan manajemen

sendiri berfungsi sebagai evaluasi kinerja internal bagi internal audit dan juga sebagai motivator. Selain itu, laporan penggunaan waktu berfungsi untuk mengefesiensikan kinerja dari departemen internal audit

DAFTAR PUSTAKA

- Agoes, Sukrisno. 2004. *Auditing* (Pemeriksaan Akuntan) oleh Kantor Akuntan Publik Jilid I Edisi Ketiga. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia: Jakarta.
- Arens, A.A, Mark S.Beasley, & Randal J.Elder. 2010. *Auditing and Assurance Service: An Intergrated Approach* 13th Edition. Prentice Hall: New Jersey.
- Boynton, William C., Raymond N.Johnson. 2006. *Modern Auditing: Assurance Services and the Integrity of Financial Reporting*. John Wiley and Sons: New Jersey.
- Bani (2012). Ekspansi Bisnis pakan ternak dari hulu ke hilir. Neraca. (online), (<http://www.neraca.co.id/2012/04/12/ekspansi-bisnis-pakan-ternak-dari-hulu-sampai-hilir/>), diakses tanggal 20 mei 2012).
- IIA Austin Chapter 2008-2009. (2009). *Research Projects, Performance Measures for Internal Audit Functions: A Research Project*.
- Kaplan, S.E. & J.J. Schlutz. 2006. *The role of internal audit in sensitive communications*. The Institute of Internal Auditors Research Foundation: United States of America.
- Reider, Rob. 2002. *Operational Review: Maximum Result at Efficient Costs* 3rd Edition. John Wiley and Sons: Canada.
- The New York Stock Exchange. (2003). *Final NYSE Corporate Governance Rules*. New York. (online), (www.nyse.com/pdfs/finalcorpgovrules.pdf), diakses tanggal 23 Mei 2012).